

УДК 658.011: 336.71

Методика вибору альтернатив у практиці стратегічного управління інноваційною діяльністю комерційних банків

Світлана Борисівна ЄГОРИЧЕВА,

доцент кафедри фінансів Полтавського
університету економіки і торгівлі,
кандидат економічних наук, доцент

Важливим етапом формування інноваційної стратегії банку є вибір найкращого варіанту з певного набору стратегічних альтернатив, який формується як конкретизація інноваційних стратегічних цілей з урахуванням оцінки внутрішніх можливостей банківської установи та факторів зовнішнього середовища. Проблема полягає у тому, що, з одного боку, для зниження стратегічних ризиків необхідно запропонувати максимально можливу кількість варіантів, а з іншого – їх аналіз стає складним й тривалим у часі. Отже, постає питання про застосування для цього певних формалізованих процедур, які надаватимуть достовірні результати. Оскільки кожна стратегічна інноваційна альтернатива відрізняється від інших набором параметрів, які впливатимуть на характер, терміни й результати її втілення, то вибір найдоцільніших варіантів має базуватися на методах чисельного порівняння багатокритеріальних альтернатив. Для отримання оцінок за окремими критеріями застосовуються експертні опитування, а агрегування цих часткових оцінок, що часто мають різні одиниці виміру, у загальну оцінку корисності альтернативи реалізується через використання певних математичних методів, серед яких нами проаналізовано методи еталонних бальних оцінок, надання переваг, багатовимірного ранжування, аналізу ієрархій та теорії нечітких множин.

Перші два методи є найпростішими, проте їм притаманні суттєві недоліки з точки зору вирішення поставленого завдання. Найголовнішою умовою застосування методу еталонних бальних оцінок є наявність чітко визначеного та підтвердженого досвідом еталону, точного опису відхилень від нього та їх оцінки, чого

практично неможливо забезпечити у випадку порівняння стратегічних альтернатив. А метод надання переваг хоч й застосовується саме тоді, коли складно побудувати еталонну шкалу, але спрямований на оцінку об'єкту у цілому, без відокремлення його характерних рис. Тому доцільнішим для відбору стратегічних інноваційних альтернатив є застосування методу багатовимірного ранжування, який дозволяє оцінювати достатньо складні соціально-економічні явища. Проведення цим методом обробки результатів експертного оцінювання стратегічних альтернатив щодо розвитку у банку інноваційних технологій рекламної діяльності надало однозначний та достовірний, з практичної точки зору, результат, що свідчить про його прийнятність для вирішення проблеми, що досліджується.

При застосуванні методу аналізу ієрархій глобальне завдання вибору найефективнішої за багатьма параметрами стратегії послідовно вирішується через: попарне порівняння всіх цих характеристик незалежно від змісту стратегій; попарне порівняння змісту стратегічних альтернатив за кожним окремим параметром; розрахунок локальних пріоритетів всіх показників та розрахунок локальних пріоритетів стратегій за кожним окремим показником; синтез локальних пріоритетів та розрахунок глобальних пріоритетів альтернатив відносно всієї ієрархії. У результаті цих дій отримується відсотковий розподіл пріоритетів між усіма об'єктами, тобто альтернативами, які порівнюються. Практичне застосування методу аналізу ієрархій засвідчило, що, з одного боку, він надає достатньо достовірні та однозначні результати, а з іншого – цей метод є не дуже складним з математичної точки зору, тому цілком може бути застосованим у практиці банківського стратегічного менеджменту.

На закінчення варто відмітити, що протягом останніх десятиліть все зростаючої популярності набуває використання теорії нечітких множин, яка вважається достатньо ефективним математичним апаратом у випадках наявності невизначених та суб'єктивних початкових даних. Утім, ця теорія, формалізуючи нечіткі початкові дані, дає нечіткий результат, який часто буває важко інтерпретувати, а тим більше прийняти на його основі чітке й однозначне рішення. Вона вимагає наявності у банківських менеджерів ґрунтовної математичної підготовки та значного досвіду інтерпретації отриманих після розрахунків результатів, а отже, є достатньо складною для практичного застосування.